

Abstract

Leadership communication is critical to managing change that threatens an organization's existence. However, how leaders communicate and respond to change is a field of study that has received less attention, particularly in government organizations. Therefore, the purpose of this study is to investigate how leadership communication is carried out in managing change by examining the meaning of leaders in restructuring public organizations through sensemaking and structuration theory.

A qualitative and interpretive approach was used with a multi-case study method to investigate how two public organizations, LIPI and BPPT. Those institutions were selected since they have structural similarities and were also included in institutions that will be integrated into a new organization, BRIN. Documentation studies and in-depth interviews with 27 participants ranging from organizational executives (echelon I–IV) to administrative personnel, researchers, and engineers, were used to collect data from July to December 2022.

The study revealed a link between restructuring implementation, agency, and leadership communication in organizational transformation in response to merger difficulties. LIPI and BPPT organizational structuring procedures exhibit adjustments in budget management, human resources, assets, and business processes. LIPI's centralization is adopted by developing and communicating that the effort consolidates the organization to be more professional and achieve the international standard of a research institute. In BPPT, organizational transformation is defined as the reinforcement of existence through the allocation of existing resources to increase performance and provide public access. The findings also revealed a proliferation of leadership roles at various managerial levels, which were later identified as leadership communication agencies, focusing on developing change concepts, improving management, and improving the output in implementing organizational change. Furthermore, in this study, leadership communication was evaluated as a meaningful construction of a complex environment, delivered with an emphasis on the development of urgency, reducing the tension of the change processes, and action, as an effort to reconstruct the mindset to change, which specifically has a polarization between orientation to change in the case of LIPI and its existence in the case of BPPT. By focusing on communication as an interpretation and response to conducting a reorganization, the conceptual framework of leadership communication in this study provides an alternative to understanding leadership.

Keywords: leadership communication, organizational change; sensemaking; structuration

Abstrak

Komunikasi kepemimpinan merupakan hal yang vital dalam mengelola perubahan yang memiliki dampak pada eksistensi sebuah organisasi. Namun, bagaimana pemimpin melakukan komunikasi dan merespon perubahan organisasi masih menjadi area studi yang masih belum banyak dikaji khususnya pada organisasi pemerintah. Sehingga, riset ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana komunikasi kepemimpinan dilakukan dalam mengelola perubahan organisasi dengan melihat bagaimana pemaknaan pimpinan dalam menavigasi proses restrukturisasi dalam organisasi publik dengan teori *sensemaking* dan strukturasi.

Pendekatan kualitatif dan interpretif dengan metode multi studi kasus dilakukan dalam mengeksplorasi bagaimana dua organisasi publik, LIPI dan BPPT, melakukan perubahan organisasi dalam merespon isu integrasi. Kedua organisasi dipilih karena memiliki kompleksitas dan kesamaan karakteristik struktur dan juga termasuk dalam lembaga yang akan integrasi ke dalam sebuah organisasi baru yaitu BRIN. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu studi dokumentasi dan wawancara mendalam yang dilakukan dari Juli hingga Desember 2022 pada 27 orang menjadi informan yang terdiri dari pimpinan dalam struktur organisasi (eselon I-IV) dan staf dari fungsi administratif maupun periset/perekayasa.

Hasil penelitian menunjukkan keterkaitan antara restrukturisasi yang dilakukan, agensi, dan komunikasi kepemimpinan dalam perubahan organisasi sebagai respon terhadap isu penggabungan. Proses strukturasi dari organisasi baik di LIPI dan BPPT menunjukkan adaptasi dari dalam pengelolaan anggaran, sumberdaya manusia, aset, dan proses bisnis. Pemusatan yang dilakukan di LIPI diadaptasi dengan mengkonstruksi dan menyampaikan pemaknaan bahwa upaya tersebut merupakan pembenahan organisasi agar lebih profesional dan berstandar internasional. Sedangkan di BPPT, perubahan organisasi berupa penguatan eksistensi melalui alokasi sumberdaya yang ada dikomunikasikan sebagai upaya meningkatkan kinerja dan diseminasi capaian kepada publik. Hasil juga menunjukkan adanya multiplikasi peran kepemimpinan di berbagai level manajerial yang kemudian diidentifikasi sebagai agensi komunikasi kepemimpinan dengan penekanan orientasi pada pembangunan konsep perubahan, pembenahan manajemen, dan peningkatan output, dalam melakukan perubahan organisasi. Selanjutnya, komunikasi kepemimpinan dalam studi ini dinilai sebagai konstruksi pemaknaan dari lingkungan yang kompleks, yang disampaikan dengan penekanan pada pembangunan urgensi, meredam ketegangan, dan aksi, sebagai upaya dalam merekonstruksi pola pikir untuk berubah, yang secara spesifik terdapat polarisasi antara orientasi untuk berubah pada kasus LIPI maupun mempertahankan eksistensi pada kasus BPPT. Kerangka konseptual dari komunikasi kepemimpinan pada studi ini dapat memberikan alternatif dalam memahami kepemimpinan dengan menekankan pada komunikasi sebagai komunikasi sebagai pemaknaan dan respon dalam melakukan reorganisasi.

Kata kunci: komunikasi kepemimpinan, perubahan organisasi; *sensemaking*; strukturasi